

# L'ASPECT LINGUISTIQUE DES FUSIONS-ACQUISITIONS D'ENTREPRISES

**Dardo de Vecchi**

---

## **Résumé**

Dans le monde économique, les fusions-acquisitions impliquent aussi le regroupement des parlers des entreprises qui fusionnent. Les contrastes entre ces différents parlers deviennent manifestes lors du regroupement et apparaissent tant à l'oral qu'à l'écrit. La situation est comparable à celle de deux langues en contact, tant du point de vue sociolinguistique que du point de vue dialectologique. La terminologie offre des perspectives d'analyse pertinentes au niveau des composantes descriptives et de la traçabilité historique et culturelle de ces parlers.

## **Mots-clé**

Entreprise, fusion-acquisition, parler d'entreprise, terminologie, socioterminologie, sociolinguistique, dialectologie.

## **Abstract**

In the business world, mergers can also be seen as the joining of two or more "company-speaks". Contrasts between different "speaks" are brought out when the communities are together and this can be observed in the spoken and written language. This situation can be compared to that of languages in contact from the sociolinguistic and dialectological points of view. Terminology offers an adapted perspective on descriptive, historical and cultural levels.

## **Key-words**

Company, mergers, company-speak, terminology, socioterminologie, sociolinguistics, dialectology.

## **Regroupement de communautés linguistiques**

L'appartenance à une entreprise implique en même temps l'appartenance à une communauté dont les membres partagent le même emploi des signes linguistiques. Les expressions et les codifications de tout ordre, propres à une entreprise, l'identifient en même temps qu'elles la distinguent d'une autre entreprise exerçant la même activité. Nous pouvons la considérer comme une communauté linguistique.

Les années 1990 ont connu de nombreux regroupements d'entreprises sous la forme de partenariats et de fusions-acquisitions<sup>1</sup>. Dans le premier cas, il existe une collaboration dans laquelle chaque partenaire garde son autonomie; dans le deuxième, à partir de deux entités, il n'en résulte plus qu'une seule qui porte parfois un nouveau nom. Ces années ont vu les fusions-acquisitions suivantes: 1990: Time-Warner; 1992: Air France-UTA; 1995: ING-Barings; 1996: CibaGeigy-Sandoz (Novartis); 1996: Axa-UAP; 1998: Daimler-Chrysler; 1999: Hoechst-Rhône Poulenc (Aventis). 1999: BNP-Paribas; 2000: TimeWarner-AOL.

La presse et les différents auteurs qui traitent des problèmes des fusions-acquisitions rapportent que les raisons financières ou stratégiques qui justifient ces regroupements prennent le pas sur les actions nécessaires à la réussite de l'opération. Citons par exemple la non-prise en compte des tensions internes, de la culture de chaque entreprise<sup>2</sup> ou encore une communication qui oublie de clarifier la situation et de rassurer tous les participants.

Nous avons voulu observer l'aspect socioterminologique des termes qui composent le parler d'entreprise dans le cas des fusions-acquisitions : ce que les employés doivent comprendre dans le parler de leurs nouveaux collègues. En effet, des employés qui ne se connaissaient pas se rencontrent et commencent à travailler ensemble. Si nous admettons que chaque entreprise possède une " culture " qui lui est propre, nous devons observer les formes de communication dans lesquelles elle se reconnaît, comme toute autre communauté linguistique. Nous avons appelé<sup>3</sup> "parler d'entreprise" l'ensemble des répertoires linguistiques qui actualisent les concepts indispensables à la cohésion communicationnelle d'une entreprise.

---

<sup>1</sup> Magazine Enjeux, janvier 2001, pp. 38-51

<sup>2</sup> La notion de culture d'entreprise est délicate à manier et ne fait pas l'unanimité. Nous entendons par là la manière d'agir et de réagir d'une entreprise en tant que communauté avec ses normes et formes symboliques.

<sup>3</sup> de Vecchi, 1999.

Ce parler d'entreprise se manifeste tant à l'extérieur qu'à l'intérieur de l'entreprise. En effet, à l'extérieur, sur le plan du vocabulaire qui sert à promouvoir leurs produits, deux entreprises concurrentes se distinguent linguistiquement grâce aux termes qui leur servent à vendre, notamment quand les produits ou services sont identiques. Ainsi, Bouygues Telecom, SFR et Orange, qui offrent en France des services de téléphonie mobile, se distinguent en désignant leurs services à travers des noms différents. Le phénomène concerne non seulement les marques registrées, mais aussi les expressions qui les accompagnent. À l'intérieur de l'entreprise, les termes d'un parler d'entreprise prennent des dimensions considérables. À tel point que le phénomène a été remarqué dans la presse. Ainsi, l'hebdomadaire *Le Point*<sup>4</sup> titrait en 1998 : *"Parlez-vous le volapük-maison ?"*, en spécifiant en sous-titre : *"De plus en plus, les entreprises ont un langage spécifique souvent impénétrable par les salariés eux-mêmes. Ces sabirs, d'autant plus fournis que la culture d'entreprise est forte, sont même maintenant répertoriés dans des lexiques "*. De nos jours, les entreprises en prennent clairement conscience.

Dans le cas des fusions, notamment entre deux entreprises d'un même secteur d'activité, on suppose souvent à tort, que les langages sont les mêmes dans les deux communautés.

Or, chaque entreprise apporte ses propres termes, et des questions telles que *" Chez vous ça veut dire quoi exactement ? "* sont posées quotidiennement et mettent en relief des problèmes de communication qui *" semblent "* être résolus par des réponses rapides.

Mais le problème reste encore latent sur un point de vue : celui des implications des vocabulaires dans les différentes communautés de l'entreprise qui les utilisent, comme nous le verrons plus bas.

Dans le cas des fusions-acquisitions, la presse se fait l'écho de l'égalité de chaque partie en reprenant les déclarations des dirigeants ou de leurs porteparoles dans les termes suivants : *"union entre égaux"*, *"fusion entre égaux"*, *"avec un même métier pour un même objectif"*, *"on parle tous la même langue"*, etc. Pourtant, malgré cette unité de façade, les observateurs les plus attentifs parlent de *"différences de langues"*, *"vocabulaires différents"* et de *"nécessité de références communes"*. Ils rencontrent effectivement des différences de langage.

---

<sup>4</sup> *Le Point*, 5 septembre 1998

## Cas UTA (Union des transports aériens)

En 1990, Air France prend le contrôle d'UTA et les deux entreprises fusionnent en octobre 1992. Nous avons eu l'occasion d'interroger durant l'année 1996 des membres du personnel navigant commercial de l'ancienne compagnie aérienne UTA. L'utilisation de certaines expressions plutôt que d'autres permettait, selon les personnes interrogées, la reconnaissance de la compagnie d'origine du locuteur. Deux " dialectes " se faisaient face et la mise au point référentielle était nécessaire pour pouvoir échanger des données en situation de travail : " *qu'est-ce que vous entendez par... ?* " D'ailleurs, quand deux anciens de l'ex-UTA se trouvaient ensemble, ils reprenaient leur vocabulaire d'avant la fusion, et ce comportement les rendait identifiables pour un membre d'Air France. On nous a même confié : " *Je suis UTA, je parle UTA* ". Ils avaient et revendiquaient leurs " *mots à eux* " : les mots servent donc à identifier une entreprise.

Il n'y a pas pour autant lieu de dire que les entreprises ont une langue d'entreprise. Comme l'écrit Lerat à propos de "langue spécialisée " par rapport à "langue de spécialité ". Si les spécialités avaient une langue, elles auraient une phonétique et des flexions distinctes (Lerat, 1995 : 11). Cette constatation s'applique également aux entreprises. C'est la langue environnante (et selon le cas, plusieurs) qui se spécialise pour véhiculer les contenus propres à l'entreprise en question. L'ensemble des *termes*<sup>5</sup> du parler d'entreprise d'UTA étaient formulés en français, en anglais ou en une autre langue, mais ce qui importait, c'était la cohésion conceptuelle de ces termes partout dans l'entreprise et ce indépendamment des langues pratiquées. En dépit de langues différentes, les concepts doivent être les mêmes.

Dans cette reconnaissance des locuteurs, il y a une catégorisation sociale (Achard, 1993 : 25). Nous présentons les mots " catégorisants ", pour reprendre l'expression d'Achard, sur trois colonnes : la première correspondant à l'utilisation de l'UTA, la seconde celle d'Air France, la troisième contient les explications des expressions pour chaque cas. N'importe quelle personne qui prononçait les unités de la colonne de gauche était identifiée comme un " ex-UTA ".

Forme UTA	Forme Air France	Signification
Trolley	comodi	voiture roulante
Camionnette	navette	transport des équipages

<sup>5</sup> En tant qu'expressions de concepts, et ici propres à UTA.

Astreinte	réserve	attente de vol
Chamex	éponge	éponge
braker	disjoncteur	fusibles
intissé	napperon	nappe individuelle
coffee-maker	Ø	cafetière
RV5	mini-bar	boissons en libre service
Pochette humide (PH)	serviette raf	serviette humide
Démonstration gilets sauvetage (DGS)	démo(nstration) gilets	démonstration de sécurité
Démonstration masques à oxygène (DMO)	démo(nstration) masques	démonstration de sécurité
Instruction sécurité sauvetage (ISS)	stage sécurité	formation
repas complet en vol (RCV)	dîner / déjeuner chaud (DC)	type de repas
repas simple en vol (RSV)	dîner / déjeuner froid (DF)	type de repas
apéritif 1 (AP1)	apéritif regroupé	type d'apéritif
apéritif 2 (AP2)	apéritif dégroupé	type d'apéritif

Les personnes enquêtées avaient déclaré qu'au début de la fusion (oct. 1992), il était plus simple de continuer à utiliser les anciennes dénominations, plutôt que de "se faire" aux nouvelles. Lors de l'enquête (début 1996), elles avaient parfois du mal à retrouver des mots qu'elles n'utilisaient déjà plus, mais qui étaient des mots courants dans l'entreprise qu'ils évoquaient avec nostalgie. Ces expressions catégorisantes apparaissaient spontanément dans chaque groupe de locuteurs. Inconsciemment, elles étaient un code non-marqué,<sup>6</sup> pour un membre de l'ex-UTA, mais marqué pour les membres d'Air France qui ne comprenaient pas (et vice-versa). L'employé " ex-UTA ", pour qui un *trolley* n'était qu'un *trolley* avait dû apprendre, à la suite de la fusion, que ce chariot contenant des repas pouvait être un *comodi*, un *comodiprest* ou une VRA (voiture repas Atlas). C'est le contraste des deux parlers d'entreprise qui fait apparaître d'abord les différences et ensuite la recherche d'une référence commune.

<sup>6</sup> Achard,, *op. cit.*, p. 25

L'étude des parlers d'entreprise, dans le cas des fusions-acquisitions, montre que les différences linguistiques peuvent constituer une source d'incompréhension et même un cloisonnement identitaire, notamment pendant la période au cours de laquelle les deux répertoires linguistiques se côtoient avant de trouver une forme commune aux deux entreprises. Pendant cette période, où les inconvénients de compréhension entre ces deux parlers apparaissent, ils étaient mis en évidence par la récurrence de marquages non seulement à l'écrit, mais aussi à l'oral. La liste que nous avons pu dresser est la suivante (à gauche fréquents à l'oral, à droite à l'écrit ; X remplace un syntagme nominal ou verbal) :

Ce qu'on appelle un X.	Désormais (un) X.
Pour nous c'est un X.	Auparavant (un) X.
Chez nous ce serait un X.	Baptisé X.
Comme on dirait chez nous : un X.	Lire X.
Ce qui veut dire (un) X.	Ex-X.
Ils l'ont baptisé X.	Anciennement (un) X.
On entend par là un X.	Remplace le X.
L'ex-X.	Nouveau X.
Avant, on disait (un) X.	Annule l'ancien X.
Ici on dit (un) X.	Qui devient (le) (un) X.
Ils appellent ça (un) X.	Qui devient le nouveau X.
C'était un X.	À partir de [date] dites X.
Que doit-on comprendre par X ?	À partir de [date] tapez X.
Ça s'appelle (un) X.	Comprenez (un) X.
Eux, ils disent (un) X.	À la place de X.
	Pour X, dites Y.
	Rien ne remplace le X.
	Rien n'est prévu pour X.
	Il a été créé un X.

D'autres procédés de marquage, graphiques cette fois-ci, ont été signalés à l'écrit : recours aux italiques, sous-lignages, caractères gras, guillemets et majuscules.

Tous les marqueurs (oraux, écrits ou typographiques) matérialisaient le contraste existant entre les parlers des deux entreprises au moment de la réunion des communautés. Dans les fusions-acquisitions, une fois trouvé le consensus sur la signification, il reste une deuxième étape à franchir : celle des traits ou facettes propres à chaque terme. C'est ici que leur importance terminologique fait surface.

Ce qui vu de l'extérieur de l'entreprise peut paraître simple exige, à l'intérieur, un traitement particulier. Un repas servi dans un avion (interprété comme déjeuner ou comme dîner selon l'heure), était dans le cas UTA/Air France une "prestation" avec deux appellations différentes: RCV (ex-UTA, repas complet en vol) et DC (Air France, déjeuner chaud). Un repas est codifié en fonction de son contenu (différent selon les destinations) et de la classe tarifaire dans laquelle il est servi. Dire DC peut être une donnée suffisante pour celui qui comptabilise le nombre de repas à charger dans un avion, mais pas pour celui qui les prépare et compose. Ce dernier nécessite plus d'information; par exemple : DC520J, où 520 lui indique la classe tarifaire et J que le repas va être servi sur un vol à destination du Japon et qu'en conséquence, il devra ajouter ou enlever un élément. Chaque composant du terme DC520J constitue une facette et permet en même temps de le définir. Les composantes et les facettes correspondantes permettent de situer historiquement le terme : *"À partir du 1er mars, le RCV devient DC"*.

La fusion de deux entreprises, en tant que communautés linguistiques, exige donc le consensus terminologique des unités significatives qui surgissent à travers des marqueurs discursifs ou graphiques et qui engagent un processus de normaison<sup>7</sup> (activité spontanée). Dans le cas du terme correspondant au repas, si l'on tient compte de la quantité de types de repas servis par une compagnie aérienne en fonction de différents paramètres (destinations, habitudes alimentaires ou religions) le nombre de codifications nécessaires à une unité comme RCV ou DC fait appel, demande une connaissance précise de ses composantes, ce qui engage les locuteurs concernés dans un processus de normalisation<sup>8</sup> (conscient et planifié). Alors, la simple énonciation ou lecture d'un sigle (qui devient un code) porte ou fait appel à plus d'information selon l'utilisateur. Des entreprises comme Aventis ont pris des politiques allant dans ce sens<sup>9</sup> grâce à des services spécialisés.

De la fusion-acquisition de deux entreprises, il ne résulte qu'une seule (sauf cas particuliers<sup>10</sup> où chaque entreprise garde son autonomie). De la même manière, à partir

<sup>7</sup> Gaudin, 173

<sup>8</sup> Gaudin, *op. cit.*

<sup>9</sup> Magazine Challenges, novembre 2000, pp. 114

<sup>10</sup> C'est le cas de prises de contrôle avant la fusion.

de deux parlars d'entreprise, il n'en résultera qu'un seul où le choix des termes sera important, parce qu'il correspondra à la forme pertinente pour nommer l'action, les produits, les services, etc., dans la nouvelle entité. Alors, un "flottement" terminologique n'est pas souhaitable. Dans le cas de la fusion que nous avons étudiée, ce sont les dénominations en cours chez Air France qui sont restées. Il doit être précisé que le secteur d'activité observé était très restreint.

Du point de vue dialectologique, dans les fusions-acquisitions, on trouve des traces de substrat. Quand une expression de l'entreprise absorbée reste en place, parce qu'elle correspond à une réalité qui est maintenue après la fusion, elle constitue un substrat du parler de l'entreprise absorbée. Par exemple : pochette bébé (terme apparu chez Air France en 1992), provenait de l'UTA où elle était distribuée aux personnes voyageant avec des bébés. L'apparition ou la disparition de termes sont accompagnées d'actions avec un coût économique certain, notamment dans le cas de termes qui réfèrent à des stocks à entreposer ou périssables. Un terme qui apparaît ou qui disparaît ne le fait jamais seul, parce que les relations entre termes sont toujours solidaires.

Feldman et Spratt<sup>11</sup> rapportent le cas d'un fabricant californien d'ordinateurs chez lequel une employée était chargée de faire un rapport quotidien sur des *feuilles jaunes* qui occupaient tout le personnel pendant 5 à 10 % de leur temps de travail. La procédure qui avait été instituée par l'ancien président ne représentait plus d'intérêt dans la nouvelle organisation, en conséquence l'employée en question fut affectée à d'autres tâches. *Feuille jaune*, substrat, désignait une procédure avec un coût certain (celui du traitement des *feuilles*) et sa suppression, accompagnée de la disparition du terme (sauf dans la mémoire des employés), entraînait un gain de productivité, la personne étant disponible pour d'autres tâches. Derrière un simple mot se cachent des réalités méconnues. À travers les mots, on remonte à des comportements qui montrent la culture et l'histoire de l'entreprise.

Nous trouvons, toujours dans le cas du transport aérien, un cas d'adstrat : *hub*. Le *Dictionnaire de termes officiel* conseille "pivot", mais l'usage préfère *hub*. Littéralement "moyeu", les locuteurs tendent à le remplacer par plate-forme d'échanges ou de correspondances, car cette formulation est simple à comprendre. L'origine se trouve dans le système de correspondances créé par les compagnies nord-américaines. C'est par contact entre un domaine de connaissance et un domaine d'activité qu'un terme est adopté. Ce type de situation est à rechercher aussi dans les cas de sous-traitance ou de

---

<sup>11</sup> *Op. cit.*, p. 140



partenariat, notamment avec les marqueurs graphiques et discursifs correspondants. Par exemple : *"Ils appellent ça un X"* ; *"Eux, ils disent X"*, etc.

Si l'observation des parlers d'entreprise permet de relever les termes appartenant aux entreprises à différents moments de leur histoire (avant et après les fusions-acquisitions), ils permettent aussi l'intégration des communautés qui ont besoin de trouver des références communes dans leurs tâches quotidiennes. La gestion des termes devient alors un outil sinon un besoin. La terminologie et l'étude des termes et de leurs traits permettent de contribuer aux échanges entre les communautés qui fusionnent, concrétisant ainsi une application de la socioterminologie.

## **Bibliographie**

**Achard, P.**, *La sociologie du langage*, Paris, PUF, 1993

**Cabré, M. T.**, *La terminología*, Barcelona, Antártida / Empúries, 1993

**Calvet, L.-J.**, *La sociolinguistique*, Paris, PUF, 1993

**Chambers, J.K.** et Trudgill, P., *Dialectology*, Cambridge, CUP, 1980

**Depecker, L.**, " Pour les jargons " in *Meta*, Montréal, PUM, 39-4, 1994

**Fedor de Diego, A.**, *Terminología teórica y práctica*, Union latine, Caracas, Equinoccio, 1995

**Feldman, M.** et Spratt, M., *Fusionner*, Paris, Village Mondial, 2000

**Gaudin, F.**, *Pour une socioterminologie*, Rouen, PUR, 1993

**Gumperz, J.** : " The speech community ", 1968, in Giglioli, P. (Ed.), *Language in social context*, London, Penguin, 1972, pp. 219-231

**Koenig, G.** et Meier, O., " Acquisitions de symbiose : les inconvénients d'une approche rationaliste ", in *M@n@gment*, 4(1) : 23-45, Université Paris 12

**Labov, W.**, *Sociolinguistique*, Paris, Minuit, 1976

**Lerat, P.**, *Les langues spécialisées*, Paris PUF, 1995

**Sager, J. C.**, *A Practical Course in Terminology Processing*, Amsterdam, John Benjamins, 1990

**Vecchi (de), D.**, *La terminologie en entreprise. Formes d'une singularité lexicale*. Thèse de doctorat, Université Paris 13, 1999

**Journal officiel**, *Dictionnaire de termes officiels*, DGLF, 1994